

Tuula Hartikainen

HILJAISEN TIEDON SIIRTÄMINEN KUNTOUTUSOHJAUKSES-
SA KUOPION YLIOPISTOLLISESSA SAIRAALASSA

Kuntoutuksen ohjaaja AMK

Kuntoutusohjauksen ja -suunnittelun koulutusohjelma

2014



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

HILJAISEN TIEDON SIIRTÄMINEN KUNTOUTUSOHJAUKSESSA KUOPION YLIOPISTOLLISESSA SAIRAALASSA

Hartikainen, Tuula
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Kuntoutusohjauksen ja –suunnittelun koulutusohjelma
Marraskuu 2014
Ohjaaja: Koivuniemi, Merja
Sivumäärä: 30
Liitteitä: 2

Asiasanat: hiljainen tieto, hiljaisen tiedon tunnistaminen, hiljaisen tiedon siirtäminen

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää kuntoutusohjaajien ja heidän esimiesten tietämystä liittyen hiljaiseen tietoon kuntoutusohjauksessa KYS:ssä. Tavoitteena oli tunnistaa ja nimetä millaista hiljaista tietoa muodostuu kuntoutusohjauksessa KYS:ssä. Sekä selvittää miten hiljaista tietoa siirretään tällä hetkellä kuntoutusohjauksessa KYS:ssä ja kuinka sitä hyödynnetään.

Opinnäytetyö oli laadullinen ja aineisto kerättiin kahden ryhmäteemahaastattelun avulla. Haastattelut toteutettiin KYS:ssä ja haastateltavina oli kahdeksan kuntoutusohjaajaa, joilla oli keskimäärin kahdentoista vuoden työkokemus kuntoutusohjauksesta. Aineisto analysoitiin teorialähtöisesti.

Aineistosta kävi ilmi, että hiljaista tietoa muodostuu liittyen sosiaalisiin taitoihin, ammatillisuuteen, intuitiivisuuteen, sisällöllisyyteen ja rutiineihin kuntoutusohjauksessa KYS:ssä. Hiljaisen tiedon siirtotavoista esimerkistä oppiminen, koulutus, työhön perehdyttäminen ja työnopastus, työryhmät ja tiimit, kokemuksen vaihtopiirit, mentorointi ja verkostojen luominen sekä tarinoiden kertominen tulivat esille haastatteluissa.

Haastateltavat tunnistivat hyvin hiljaista tietoa, mutta sen tuominen sanalliseen muotoon koettiin vaikeaksi. Haastateltavat kokivat, että hiljainen tieto on tärkeä osa kuntoutusohjaajan ammattitaitoa. Erityisesti korostuivat sosiaalisiin taitoihin, ammatillisuuteen ja intuitiivisuuteen liittyvän hiljaisen tiedon tärkeys kuntoutusohjauksessa. Haastatteluissa nousi esille tarve hyödyntää hiljaisen tiedon siirtämistä työparitöiden kautta ja perehdytyksessä.

TRANSFER OF TACIT KNOWLEDGE IN REHABILITATION COUNSELLING AT KUOPIO UNIVERSITY HOSPITAL

Hartikainen, Tuula

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Rehabilitation Counselling and Planning

November 2014

Supervisor: Koivuniemi, Merja

Number of pages: 30

Appendices: 2

Key words: tacit knowledge, identification of tacit knowledge, transfer of tacit knowledge

The purpose of this thesis was to develop the rehabilitation counsellors' and their superiors' knowledge of tacit knowledge in rehabilitation counselling at Kuopio University Hospital (KUH). The aim of the thesis was to identify and describe what kind of tacit knowledge is created in rehabilitation counseling at KUH. Another aim was to find out how tacit knowledge is transferred in rehabilitation counseling and how it is used.

The approach of the thesis was qualitative and the material was collected by group theme interviews at KUH. The target group consisted of eight rehabilitation counsellors. The rehabilitation counsellors had twelve years of work experience on the average. The material was analysed on the basis of the theoretical framework.

The results show that tacit knowledge is created in relation to social skills, professionalism, intuition, contents and routines in rehabilitation counselling. There were a variety of ways to transfer tacit knowledge, e.g. learning, training, initiation and teams. In addition, important means of transfer included exchange of experiences, mentoring, creation of networks and telling stories.

The interviewees were able identify tacit knowledge well, but it was difficult to express it in words. The interviewees thought that tacit knowledge is part of the rehabilitation counsellor's professionalism. Tacit knowledge is important, in particular, in social skills, professionalism and intuition in rehabilitation counselling. The interviewees expressed a need to transfer tacit knowledge in initiation and in working with a colleague.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	TEORIATAUSTAA	6
2.1	Hiljainen tieto	6
2.2	Hiljaisen tiedon tunnistaminen ja tutkiminen.....	9
2.3	Hiljaisen ja eksplisiittisen tiedon siirtämisen menetelmät.....	11
3	OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TARKOITUS	12
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	13
4.1	Menetelmä	13
4.2	Aineiston keruu	14
4.3	Aineiston käsittely ja analysointi	15
5	OPINNÄYTETYÖN TULOKSET	16
5.1	Kuntoutusohjauksessa syntyvää hiljaista tietoa KYS:ssa	17
5.1.1	Sosiaalisiin taitoihin liittyvä hiljainen tieto.....	17
5.1.2	Ammatillisuuteen liittyvä hiljainen tieto.....	19
5.1.3	Intuiitiivisuuteen liittyvä hiljainen tieto	20
5.1.4	Sisällöllinen hiljainen tieto.....	21
5.1.5	Rutiineihin liittyvä hiljainen tieto	21
5.2	Hiljaisen tiedon siirtäminen ja hyödyntäminen kuntoutusohjauksessa KYS:ssa.....	22
5.3	Yhteenveto tuloksista	25
6	POHDINTA	27
	LÄHTEET	30
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Kiinnostukseni hiljaisen tiedon siirtämisestä kohtaan heräsi, kun olin perehdytyksessä kuntoutusohjaajan sijaisuuteen Kuopion Yliopistollisen Sairaalan Silmätautien Poliklinikan Näkökeskuksessa. Koin, että pelkästään kerrotun/ kirjoitetun tiedon omaksuminen liittyen näkövammaisuuteen ei antanut minulle hyvää tapaa kohdata näkövammaista asiakasta. Varsinkin kotikäynneillä kokeneen kuntoutusohjaajan kanssa, koin oppivani paljon havainnoimalla ja seuraamalla hänen työntekoaan sekä keskustelemalla yhdessä asiakastapauksista. Vammaisen asiakkaan kohtaaminen kuntoutusohjauksessa vaatii enemmän kuin pelkän näkyvän tiedon omaksumisen. Kohtaaminen asiakaslähtöisesti on mielestäni tärkeää ja kokeneen ammattihenkilön hiljaisella tietämyksellä on suuri rooli hyvässä kuntoutusohjaustapahtumassa.

Yksi organisaation menestyksen avaimista on hiljainen tietämys. Sen avulla organisaatioissa voidaan kehittää osaamista ja sitä kautta toimintaa, siinä piilee valtava potentiaali. Organisaatiot eivät toimi ilman osaavia ihmisiä. Ihmiset saavat osaamista koulunpenkiltä, mutta myös kokemuksen kautta. Työssä oppiminen ja työn tekeminen ovat hioneet taitoja edelleen. Olennaista on, miten hiljainen tietämys saadaan hyödynnettyä organisaatiossa. Hiljaisesta tietämyksestä saadaan irti vain pieni osa, jos se on vain osaajien omissa päissä. Varsinainen käyttövoima syntyy, kun jaetaan tietämys, kehitetään sitä edelleen ja hyödynnetään jokapäiväisessä toiminnassa. (Virtainlahti 2009,9.)

Aihe on ajankohtainen, koska suuret ikäluokat ovat alkaneet siirtyä eläkkeelle ja henkilöihin sitoutunut hiljainen tieto on vaarassa kadota. Lisäksi organisaatioissa on alettu ymmärtää inhimillisen pääoman vaikutus tuottavuuteen. Kuntoutuksen vaikutavuudesta (tuottavuudesta) keskustellaan paljon, koska sen mittaaminen on hankalaa. Mielestäni kuntoutusohjauksessa arvokas kokemustieto eli hiljainen tieto on tärkeää, että kuntoutus olisi myös mahdollisimman vaikuttavaa.

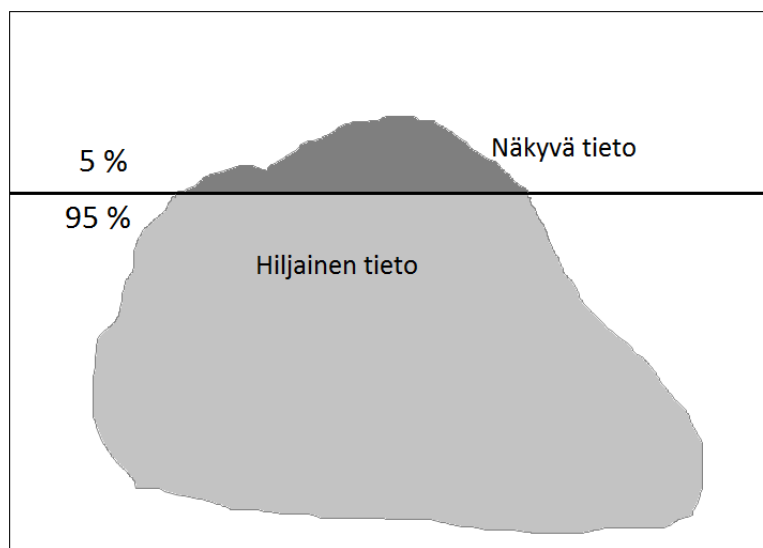
Eläkkeelle jäämisestä ei puhuta riittävästi terveydenhuollon työpaikoilla. Jotta osaaminen työpaikoilla pystytään varmistamaan, asiasta olisi hyvä puhua rohkeasti. Terveydenhuollossa on paljon erityisosaamista vaativia tehtäviä, joihin ei voi siirtyä ilman riittävää perehdytystä. Kokeneella työntekijällä on paljon hiljaista tietoa, joka pitää saada talteen. (Honkanen 2014).

Kuopion Yliopistollisessa Sairaalassa opinnäytetyötäni voidaan hyödyntää muistuttamalla kuntoutusohjaajia ja heidän esimiehiään hiljaisesta tiedosta: Mitä se on? Miksi sen tunnistaminen on tärkeää? Miten sitä voidaan siirtää? Miksi sen siirtäminen on hyödyllistä? Toivon myös, että opinnäytetyöni lisäisi kuntoutusohjaajien kokemuksen ja asiantuntemuksen arvostamista. Opinnäytetyötäni voidaan hyödyntää myös osaamisen kehittämisessä kuntoutusohjauksessa. Se antaa tietoa sekä kuntoutusohjaajille, että heidän esimiehilleen kokemuksen kautta tulleen tiedon siirron tarpeellisuudesta ja menetelmistä.

2 TEORIATAUSTAA

2.1 Hiljainen tieto

Tieto voidaan jakaa eri ulottuvuuksiin (Kuvio 1). Jaottelu näkyvään (eli eksplisiittiseen) ja hiljaiseen tietoon on yleisemmin käytetty jaottelu tietoon liittyvissä keskusteluissa. Raja näkyvän ja hiljaisen tiedon ulottuvuuksien välillä ei ole selvä. (Virtainlahti 2009,42).



KUVIO 1: Jäävuori-metafora hiljaisen ja näkyvän tiedon suhteesta. (Nonaka & Takeuchi 1995, 60)

Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan tietoa, joka on hankittu tekemällä, aistimalla ja harjaantumalla. Tieto muodostuu henkilökohtaisen kokemuksella avulla esimerkiksi toistamalla ja seuraamalla toisen tekemistä. Yhteisen tekemisen kautta esimerkiksi ammatillinen taito ja tieto, ilmeet ja eleet, suhtautumis- ja ajattelutavat siirtyvät ammattilaissukupolvelta toiselle. Ammatillisessa tekemisessä noudatetaan aina jonkinlaisia ohjeita ja sääntöjä, jotka opitaan seuraamalla, eikä niitä ole kirjattu mihinkään. Näitä ohjeita ja sääntöjä ei tekijä välttämättä osaa selittää sanallisesti toiselle, koska koettua voi olla joskus vaikea ilmaista toiselle. (Vilkkä 2006, 32)

Hiljainen tieto on sellaista, jota henkilöllä on, mutta jota hän ei osaa selittää muille. Hiljaista tietoa on määritelty siten, että henkilö osaa tehdä jotakin asioita, mutta ei tiedä miten niitä tehdään. (Toivonen & Asikainen 2004,5).

Filosofi Michael Polanyi (1966) on todennut: Tiedämme enemmän kuin osaamme sanoa. Hänen mukaansa sanoin ja numeroin ilmaistu tieto edustaa vain murto-osaa kaikesta hallussamme olevan tiedon suuresta kokonaisuudesta, sillä taitoa on vaikea määrittää matemaattisella tai muulla loogisella kielellä. Taitava ammattilainen ei ajattele osaamistaan sinänsä, mutta hän sen sijaan ajattelee, miten sitä voidaan käyttää jonkin tavoitteen saavuttamiseksi. Taitoa ei hankita ainakaan helposti kirjoista

lukemalla, mutta sen voi luontevasti oppia toisen henkilön taitavaa suoritusta seuraten. (Anttila 2006, 55)

Englannin kielessä käytetään termiä tacit (hiljainen, sanaton, äänetön) knowledge(tieto). Suomen kielessä puhutaan tekijän tiedosta, ammattitaidosta tai osaamisesta. Arkikielessä käytetään myös sanontaa näppituntuma. Hiljainen tieto on erittäin henkilökohtainen asia ja sitä on vaikea saada keskinäisen kommunikoinnin ja täsmällisen keskustelun kohteeksi. Siihen liittyvät intuitio, subjektiiviset näkemykset ja aavistuksenomaiset ideat. Hiljainen tieto on juurtunut syvälle ihmisen kokemuksiin ja toimintoihin samoin kuin hänen ihanteisiinsa, arvo- ja tunnemaailmaansa. Ihmisen persoonallisuus muodostuu siitä. Hiljainen tieto ilmenee ihmisen mielen ja ruumiin yhteistoiminnoissa. (Anttila 2006,55-56)

Tieto on näkyvää, jos se voidaan artikuloida. Hiljaista tietoa ei kuitenkaan voida artikuloida helposti. Käytännössä näkyvä ja hiljainen tieto esiintyvät organisaatioissa taulukossa 1 esitetyissä muodoissa.

TAULUKKO 1. Esimerkkejä hiljaisesta ja näkyvästä tiedosta organisaatiossa. (Virtainlahti 2009,46)

Hiljainen tieto	Näkyvä tieto
käytäntö	lait, asetukset, määräykset, säännöt
ohjeiden ja sääntöjen soveltaminen	käsikirjat, ohjekirjat, ohjeistukset
niksit	prosessikuvaukset
psykologinen silmä	lomakkeet
tilanneherkkyys	internet, intranet
kokemus	kirjallisuus
aistihavainnot	dokumentit, teorit
”mutu”	jne
kädentaidot	
jne	

Hiljainen tieto vai tietämys? Tieto itsessään on ”lopullista” eli tietyn tiedon tietty paketti, joka on muuttumaton ja valmis. Tietämys taas on tilannekohtaista ja prosessimaisesti muuttuvaa. Tietäminen on tapahtuma, jossa luodaan malli tai mielikuva

hiljaisia yksityiskohtia yhdistelemällä. Tietämiseen liittyy myös erilaisia kykyjä, kuten oppiminen, havaitseminen, muistaminen, käsitteen muodostaminen, ajattelu, ymmärtäminen, oivallus sekä kieli ja muisti.

Ajan myötä on alettu ymmärtää, että tieto on dynaamista ja muuttuvaa. Tietämys - käsitteen kautta voidaan korostaa tiedon siirtyvää ja muuttuvaa luonnetta. Muokkaamme ja luomme omaa hiljaista tietämystämme päivittäin toimiessamme eri tehtävissämme. Tietämyksen tulee muuttua samalla, kun tehtävämme muuttuu; staattisen tiedon avulla emme pärjää nykyisessä alati muuttuvassa toimintaympäristössämme. (Virtainlahti 2009, 51-52.)

2.2 Hiljaisen tiedon tunnistaminen ja tutkiminen

Tiedon ja tietämyksen tunnistaminen on olennainen lähtökohta, jotta tietoa voidaan jakaa ja hyödyntää työyhteisössä. Jos ei tiedetä mistä puhutaan, on vaikea tehdä yhtään mitään. Pelkästään tiedon jakamisen mahdollistaminen ei saa aikaan tietämyksen jakamista, jos osapuolet eivät tiedä, mitä heidän pitäisi jakaa. Hiljainen tietämys on käsitteenä abstrakti ja hieman epämääräinen, ja siitä on vaikea saada otetta. Niinpä myös hiljaisen tietämyksen työssä tunnistaminen on osoittautunut hankalaksi. On tärkeää tunnistaa, että kyseessä on nimenomaan kokemukseen perustuva tietämys, ei teorian tieto. (Virtainlahti 2009,85)

Haasteellista hiljaisen tiedon tunnistamisessa on se, että tietämyksen haltija ei yleensä tunnista tietämystään. Se on nimenomaan niitä asioita, jotka ihmisillä ovat rutiniinomaisia ja automaattisia. Ammattilainen tietää, mitä tehdä, mutta ei osaa kuvata tai avata sitä toiselle. Hiljaisen tietämyksen tunnistaminen omasta toiminnasta vaatii uudenlaista tapaa ajatella ja tarkastella työtä. Useimmiten ihmisten ei ole työuransa aikana tarvinnut pohtia omaa osaamistaan ja hiljaista tietämystään.

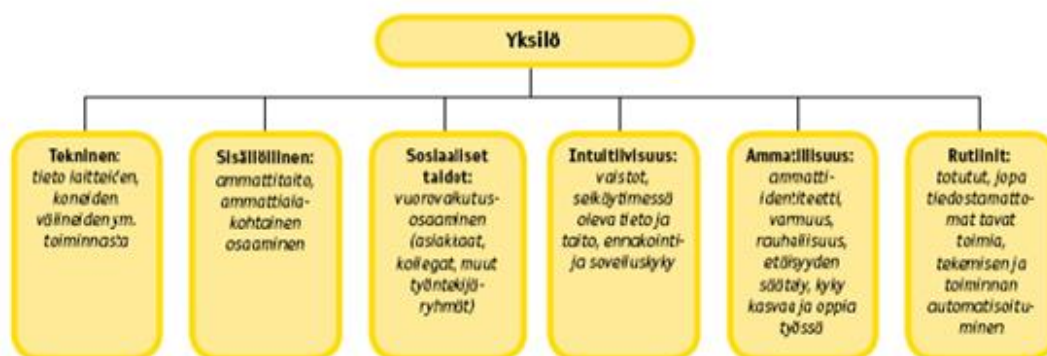
Hiljaisen tietämyksen tunnistamisessa pätee valitettavasti se, että tietämys tunnistetaan usein vasta sitten, kun se on jo menetetty. Jotta olennaista tietämystä ei katoaisi, vaan sitä voitaisiin jakaa ja hyödyntää koko organisaatioon, hiljaisen tietämyksen tunnistaminen ja esille tuominen on tärkeää. Tunnistaminen on sekä tietämyksen

haltijan ja esimiehen vastuulla: esimies voi ohjata asiantuntijoita tuomaan tietämystään esille erilaisin keinoin. (Virtainlahti 2009, 86.)

Hiljainen tieto paljastuu vuorovaikutuksessa. Lyhyesti voisi todeta, että hiljainen tieto tutkimuskohteessa on löydettävä kokemalla, elämällä ja oppimalla. Polanyin mukaan hiljainen tieto edellyttää tutkijalta elämistä kysymysten tai ongelman kanssa ja sitoutumista. Tutkijalla pitää olla kyky ennakoida tietoa ja lähestyä tietoa kysymyksellä. Tutkijalta se edellyttää taitoa kuvata tallenteitaan ja tutkimusaineistoa sellaisena kuin se on olemassa tutkimuskohteelle sekä kykyä löytää toiminnan tavannoimaisimpia yksityiskohtia. (Vilka 2006, 34-35).

Hiljaista tietoa on tutkittu terveydenhuollossa eri näkökulmista. Tutkimuksissa on lähestytty hiljaista tietoa esimerkiksi ikäjohtamisen, työssä oppimisen ja perehdytyksen näkökulmista. Itse haluan selvittää, millaista hiljaista tietoa muodostuu KYS:n kuntoutusohjauksessa ja kuinka hiljaista tietoa siirretään ja hyödynnetään tällä hetkellä KYS:n kuntoutusohjauksessa.

Ikä, ikästereotypiat ja tasa-arvohankkeessa Tuomola ja Airila ovat tutkineet MONIKKO hankkeessa 2007 mitä hiljainen tieto on hoito-, opetus- ja pelastusalalla. Hankkeen haastatteluissa hiljainen tieto kuvattiin monipuolisena ja kokonaisvaltaisena ja ammatillista osaamista laajempänä tietona. Hiljainen tieto kiinnittyi kokonaistilanteen havaitsemis- ja ennakointikykyyn sekä ymmärrykseen ja hallintaan. Hiljaista tietoa nähtiin vuorovaikutusosaamisessa sekä teknisessä ja sisällöllisessä osaamisessa (Kuvio 2).



KUVIO 2: Hiljaisen tiedon ulottuvuudet. (Tuomola & Parkkila 2007, 80)

2.3 Hiljaisen ja eksplisiittisen tiedon siirtämisen menetelmät

Olipa ala mikä tahansa, osaaminen ja kokemus siirtyvät parhaiten tilanteissa, joissa henkilöt työskentelevät keskenään. Useimmiten käytettyjä menetelmiä ja niistä saatua ja hyviä kokemuksia ovat kokeneen työntekijän opastaessa toista kokemattomampaa työntekijää (Taulukko 2).

TAULUKKO 2. Hiljaisen- ja eksplisiittisen tiedon siirtämisen menetelmät. (Parkkila 2013, 56.)

Hiljaisen tiedon siirtäminen hiljaiseksi tiedoksi	Hiljaisen tiedon siirtäminen eksplisiittiseksi eli näkyväksi tiedoksi
Työryhmät ja tiimit	Tulos- ja kehityskeskustelut
Esimerkistä oppiminen; Mestari-oppipoika, mestari-kisälli, seniori-juniori työpari, konkari-aloittelija työpari	Tulo- ja lähtöhaastattelut
Mentorointi	Sovellettu työpajamenetelmä
Varamies- ja sijaisuusjärjestelyt	Tekninen haastattelu, dokumentointi, parhaiden käytäntöjen tietokanta
Verkostojen luominen	Osaamiskartoitukset; osaamisen tavoiteprofiili ja osaamisen arviointi
Kokemustenvaihtopiirit	Osaamislueello
Tarinoiden kertominen	Osaamispuu
Työkierto	Osaamisympyrä
Työn laajentaminen ja rikastaminen	Visuaaliset keinot; Valokuvaus, videointi
Projekteihin ja kehityshankkeisiin tai -ryhmiin osallistuminen	Mallintaminen, työprosessin mallinnus
	Pikaviestin
Rekrytointi	Tietoisuustyökalu
Työhön perehdyttäminen ja työnopastus	Wikis
Koulutus	Blogit; työntekijä-, ryhmä-, yritysjohtajien-, mainos- ja tiedotus blogit
	Second Life virtuaalimaailma
	Asiantuntijoiden tietopankit

Tiedon siirron menetelmiä ovat muun muassa mestari-kisälli, mestari-oppipoika, mentorointi, työparitoiminta ja seniori- junior-työparitoiminta. Mentorointiprosessin ja kaikkien edellä mainittujen menetelmien käytössä, on hyvä edetä projektimaisesti, jolloin seuranta, tuki ja ohjaaminen on turvattu. Mentorointisuhteiden olisi lisäksi

hyvä olla suunnitelmallisia ja pitkäkestoisia, jotta mentoroinnista saataisiin parempi hyöty. (Parkkila 2013, 56).

Tarinankerronta on kokemusperäisen tiedon vaihtamista ja osa henkilöiden välistä keskustelua, jota tapahtuu usein osana muita menetelmiä. Henkilöiden yhteistyö edistää henkilöstön sitoutumista, tunneyhteyksien luomista ja sitä kautta luottamus henkilöiden välillä lisääntyy. Hiljaisen tiedon siirtyminen hiljaiseksi tiedoksi välittyy parhaiten todellisen työtehtävän äärellä, kun kokenut henkilö työskentelee yhdessä kokemattoman työntekijän kanssa.

Hiljaisen tiedon siirtämisen edellytykset ja esteet ovat sekä yksilöön että organisaatioon liittyviä. Haasteet ovat moninaiset, hiljaista tietoa ei tiedetä tai tunnisteta, sitä ei arvosteta, ajanpuute tallentamiseen tai jakamiseen, ei osata tai löydetä keinoja miten osaaminen ja tietämys saadaan esiin ja siirrettyä toiselle henkilölle. Henkilöstön vanhat tavat ja tottumukset sekä osaavan henkilöstön puhuminen eri ”kielellä” oppivaan henkilöstöön nähden hankaloittavat hiljaisen tiedon siirtoa. Siirtämisen edellytyksiä ovat mm avoin ja rakentava ilmapiiri, säännölliset sekä viralliset tapaamiset sekä henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen työyhteisössä. (Parkkila 2013, 57.)

3 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TARKOITUS

Tavoitteenani on

- Tunnistaa ja nimetä millaista hiljaista tietoa muodostuu kuntoutusohjauksessa Kuopion Yliopistollisessa Sairaalassa.
- Selvittää miten hiljaista tietoa siirretään tällä hetkellä kuntoutusohjauksessa Kuopion Yliopistollisessa Sairaalassa ja kuinka sitä hyödynnetään.

Tavoitteenani oli mainittujen tutkimuskysymysten avulla selvittää kuntoutusohjaajien tietämystä hiljaisesta tiedosta ja sen siirtämisen tavoista KYS:n kuntoutusohjauksessa.

Tarkoitukseni on, että sekä kuntoutusohjaajat että heidän esimiehensä KYS:ssä, voivat tämän opinnäytetyön raportin luettuaan muodostaa näkemyksensä hiljaisen tiedon osuuden merkityksestä kuntoutusohjauksessa. Tarkoitukseni on myös lisätä kuntoutusohjaajien ja heidän esimiehensä positiivista asennetta hiljaisen tiedon siirron menetelmien hyödyntämiseen kuntoutusohjauksessa KYS:ssä.

4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

4.1 Menetelmä

Opinnäytetyöni on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivisella tutkimuksella halutaan tutkia luonnollisessa ympäristössä tapahtuvia tutkittavia asioita. Se sopii silloin, kun halutaan selvittää asioita tarkemmin ja yksityiskohtaisemmin. Laadullinen tutkimus sopii myös, kun tutkitaan henkilön kokemuksia tai halutaan tarkastella tapahtumia niiden luonnollisessa ympäristössä ilman kontrollia. (Metsämuuronen 2008, 9-14).

Aineiston hankintamenetelmänä toimii teemahaastattelu, joka on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Teemahaastattelu on tyypillistä, että aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa haastatteluun, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa ja järjestystä. Haastattelussa ollaan läheisessä vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa ja haastattelussa voidaan reagoida tilanteen mukaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 208).

Valitsin ryhmissä tapahtuvan teemahaastattelun, koska hiljainen tieto on hankalasti tunnistettavaa niin sanottua automatisoitunutta tietoa. Ryhmähaastattelussa ollaan läheisessä vuorovaikutuksessa ja voidaan helposti reagoida tilanteen mukaan. Tutkija voi vastausten yhteydessä kysyä tarkentavia kysymyksiä ja siten ymmärtää vastausten merkitystä paremmin. Lisäksi hankalasti tunnistettavan asian käsittely ryhmässä auttaa haastateltavia, kun he yhdessä voivat käsitellä asiaa.

4.2 Aineiston keruu

Aineiston keruu toteutettiin ryhmissä tapahtuvina teemahaastatteluina. Informoin kuntoutusohjaajia opinnäytetyöstäni sähköpostilla 27.8.2014, jossa kerroin pääpiirteittäin ryhmähaastattelusta: Ajankohdat, kestot ja tutkimusaiheen. Kun olin saanut tutkimusluvut kirjallisena KYS:sta 12.9, lähetin viralliset haastattelupyynnöt kuntoutusohjaajille sähköpostilla, jossa liitteenä oli tutkimussuunnitelma.

Haastattelupyynnöt laitoin Kuopion Yliopistollisen sairaalan somaattisen puolen kuntoutusohjaajille, kuntoutusohjaajia on 13 minun lisäksi. Haastatteluun oli tarjolla kaksi eri ajankohtaa: Ke 17.9.2014 ja ma 22.9.2014, jokainen sai itse valita kumpaan haastatteluun osallistui ja osallistuminen oli vapaaehtoista. KYS:ssa työskentelee kuntoutusohjaaja nimikkeellä 30 henkilöä, joista 16 psykiatrin puolella. Valitsin somaattisen puolen kuntoutusohjaajat tutkimuskohteekseni, koska itse työskentelen somaattisella puolella. Hiljaisen tiedon tunnistaminen/tutkiminen on haastavaa ja koen, että psykiatrin puolen hiljaista tietoa ja siihen liittyvää mahdollista tutkimusainestoa en pystyisi luotettavasti käsittelemään.

Haastatteluihin osallistui yhteensä 8 kuntoutusohjaajaa 13:sta, osallistumisprosentti on 62%. Kuntoutusohjaajat saivat osallistua haastatteluihin työajalla. Haastatteluista pois jääneistä muutama ilmoitti syyksi työkiireet. Ryhmiin osallistui 5 ja 3 osallistujaa. Koin, että vaikka isommassa ryhmässä oman äänen saaminen kuuluville oli ehkä hankalampaa, mutta selkeästi haastateltavat myös pohtivat syvällisemmin hiljaista tietoa isommassa ryhmässä. Tosin koin, että kolmen hengen ryhmä käsitteli myös hyvin hiljaista tietoa. Haastateltavat ovat työskennelleet KYS:ssa kuntoutusohjaaja nimikkeellä keskimäärin 12 vuotta. Haastateltavilla oli työvuosia keskimäärin 24 vuotta, joko oman erikoisalan muissa tehtävissä kuin kuntoutusohjaaja tai kuntoutusohjaajana muualla kuin KYS:ssa.

Ennen haastattelua alustin, mitä hiljainen tieto on (LIITE 1). Kerroin hiljaiseen tietoon liittyviä tärkeimpiä asioita, lisäksi annoin joitakin esimerkkejä hiljaisesta tiedosta muilta aloilta kuin kuntoutusohjaus. Alustus kesti noin 15 minuuttia. Nauhoitin ryhmissä tapahtuvat teemahaastattelut, joiden pohjana oli haastattelurunko (LIITE 2).

Ryhmähaastattelut kestivät 49 ja 58 min. Tämän jälkeen haastattelut litteroitiin ilman puhuja tunnisteita, litteroinnit tuottivat A4 tekstiä yhteensä 21 sivua.

4.3 Aineiston käsittely ja analysointi

Laadullisen aineiston sisällönanalyysiä voidaan tehdä teorialähtöisesti eli deduktiivisesti, teoriaohjaavasti tai aineistolähtöisesti eli induktiivisesti. Aineisto antaa kuvan tutkittavasta ilmiöstä ja analyysillä pyritään luomaan selkeä sanallinen kuvaus kyseessä olevasta ilmiöstä järjestäen kohteena oleva aineisto tiiviisti ja selkeästi ilman että kadotetaan sen sisältämä tieto. Aineiston analysoinnilla on laadullisessa tutkimuksessa tarkoitus lisätä aineiston tietoarvoa. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 110.)

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi etenee aineiston pelkistämisestä ryhmittelyyn ja sen jälkeen teoreettisten käsitteiden luomiseen. Pelkistämisympäristössä analyysin kohteena olevasta aineistosta karsitaan pois tutkimuksen kannalta epäoleelliset asiat. Pelkistäminen voi olla myös aineiston tiivistämistä tai jakamista osiin kyseessä olevan tutkimustehtävän ohjaamana. Ryhmittelyssä aineistosta etsitään käsitteitä ja luokitellaan samankaltaisia käsitteitä esimerkiksi ilmiön piirteiden tai käsitysten mukaisesti. Ryhmittely luo ilmiöstä alustavaa kuvausta. Teoreettisten käsitteiden luomisella eli abstrahoinnilla tarkoitetaan kyseessä olevan ilmiön kannalta olennaisen tiedon erottamista ja valikoimista kaikesta ryhmitellystä tiedosta sekä etenemistä johtopäätöksiin ja uusien käsitteiden luomista. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 110 - 114.)

Teoriaohjaava sisällönanalyysi etenee samoin kuin aineistolähtöinen analyysi eli aineiston ehdoilla, mutta abstrahoinnissa olemassa oleva aineisto yhdistetään valmiisiin teoreettisiin käsitteisiin. Deduktiivisessa eli teorialähtöisessä sisällönanalyysissä aineiston luokittelu liittyy aiempaan käsitejärjestelmään. Deduktiivisessa sisällönanalyysissä muodostetaan aluksi analyysirunko, jossa määritellään luokitukset ja aineistosta poimitaan luokitukseen kuuluvat asiat. Tällöin valmiiden luokitusten ulkopuolisista asioista voi muodostaa uusia luokkia käyttäen aineistolähtöisen sisällönanalyysi periaatteita. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 116.)

Aineiston käsittely alkoi kuuntelemalla haastattelut läpi samana päivänä, kun haastattelut oli tehty. Tämän jälkeen haastattelut litteroitiin, jonka jälkeen luin litteroidun tekstin läpi kahteen kertaan. Hain vastauksia tutkimuskysymyksiin yliviiivamalla aineistot läpi; millaista hiljaista tietoa syntyy koskevat kohdat vihreällä ja miten tietoa siirretään ja hyödynnetään keltaisella. Tein yliviiivaukset kahteen eri kertaan litteroidulle haastatteluteksteille. Pidin saman haastattelun lukemisen välillä taukoa muutamana päivänä. Vertasin yliviiivauksia ja näin arvioin omaa työskentelyäni tunnistaa vastaukset tutkimuskysymyksiini. Samalla varmistin, että kaikki tutkimuskysymyksiin liittyvä tieto huomioidaan.

Tämän jälkeen ryhmittelin aineiston viitekehyksen pohjalta. Tutkimuskysymykseen millaista tietoa syntyy kuntoutusohjauksessa KYS:ssa vastauksia etsiessäni, käytin apuna aineiston ryhmittelyyn Tuomolan ja Airilan 2007 erottelemaa kuutta aluetta yksilön hiljaisessa tiedossa. Aineiston ryhmittely alueittain oli osittain hankalahkoa, koska samalla puheenvuorossa tuli useampaan alueeseen liittyvää tietoa. Ryhmittelin aineiston alueeseen, josta tuli mielestäni eniten tietoa. Tutkimuskysymykseen miten hiljaista tietoa siirretään tällä hetkellä ja kuinka sitä hyödynnetään kuntoutusohjauksessa KYS:ssa etsin vastauksia käyttämällä apuna Parkkilan taulukkoa hiljaisen- ja eksplisiittisen eli näkyvän tiedon siirtämisen menetelmistä.

5 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

Haastattelujen tuloksena saatiin selville millaista hiljaista tietoa syntyy ja miten hiljaista tietoa siirretään tällä hetkellä sekä kuinka sitä hyödynnetään kuntoutusohjauksessa Kuopion Yliopistollisessa Sairaalassa. Tutkimustulokset esitetään teorialähtöisesti käyttäen apuna yksilön hiljaisen tiedon jaottelua työelämässä 2007. Haastattelujen aikana syntynyttä aineistoa olen pyrkinyt kuvaamaan tarkasti, mutta ilman analysointia.

5.1 Kuntoutusohjauksessa syntyvää hiljaista tietoa KYS:ssa

5.1.1 Sosiaaliin taitoihin liittyvä hiljainen tieto

Haastateltavat tunnistivat selkeästi eniten sosiaaliin taitoihin liittyvää hiljaista tietoa. Vuorovaikutusosaaminen korostui asiakkaan kohtaamisessa, erityisesti kotikäynneillä. Myös vuorovaikutustaidot verkostojen kanssa esim. sosiaalitoimi, koulutoimi tulivat esiin. Kollegoiden kanssa tapahtuvaan vuorovaikutusosaamiseen sivuttiin vain joissakin hiljaisen tiedon siirron keinoissa.

Haastateltavat kertoivat paljon hiljaista tietoa liittyen vuorovaikutustaitoihin kotikäynnillä asiakkaan luona. He kertoivat, että asiakkaan kotiin meneminen kotikäynnille ei ole itsestään selvyys, vaan asiakas päättää pääsetkö hänen kotiin vai. Haastateltavien mielestä kuntoutusohjaajan tulisi mennä kotikäynnille herkällä ja nöyrällä mielellä tutustuen asiakkaaseen ja muistaen, että kuntoutusohjaustapahtuma tapahtuu asiakkaan omalla maaperällä, jossa asiakas on vahvoilla.

Lisäksi haastateltavat toivat esille kotikäyntiin liittyvänä tärkeänä vuorovaikutustaitona oikean tavan ja hetken tuoda esille kuntoutusohjaukseen liittyvää asioita. Kuntoutusohjaustapahtuma voi vaihdella hyvin paljon liittyen asiakkaan ja kuntoutusohjaajan vuorovaikutukseen.

”Kun menee kotiin niin se, potilas, tai se henkilö/perhe on, omalla maaperällään. Se on vahvoilla siellä.”

”Kuunnella ensi vähä et minkälainen, jos ei oo aikaisemmin tavattu sitä, ihmistä, ni vähän tutustua siihen että minkäslainen luonne sillä hänellä on. Että, mennäkö räväkästi vai hyvi hienotunteisesti. Tuntosarvet esillä koko ajan.”

”Nöyrällä mielellä mennä aina esimerkiksi kotikäynnille, että tosissaa ei sinne voi, soitellen sotaan mennä. Että olla siinä, ja sitten ruveta tuomaan sieltä niitä asioita. Mut ne voi olla hyvi, eri järjestyksessä, jo-

ku asia voi jäähä kokonaan poisikin joskus ja sitten taas jatketaan. Se on semmone hyppy tuntemattomaan.”

”Kuntoutusohjaus on just tuota lähestymistapaa, -tavan oppimista niiltä, kokeneemmilta, niihi asioihin. Vuorovaikutustaidoissa varmaan ihan, tosi tärkeitä et me, pysähdytään. Ei meillä ei ole kiire mihinkään.”

Hiljaista tietoa liittyen vuorovaikutustaitoihin eri verkostojen kanssa tuli esille myös haastatteluissa. Haastateltavat kokivat tärkeäksi lähestyä toisen organisaation edustajaa työparitoiminnan näkökulmasta, tällöin asiakkaan asiat etenevät yleensä parhaiten. Tärkeää on muistaa, ettei kuntoutusohjaaja aseta itseään besserwisser asemaan suhteessa verkoston työntekijään, yhteistyö toimii parhaiten tasa-arvoisesti yhdessä työskennellessä.

”Parhaimmillaan se on työparitoimintaa ja huonoimmillaan se on sitä, että on uhka joka käskyttää ja on sanomassa kummallisia asioita. Mutta parhaimmillaan siellä on niitäkin kuntia on, missä sosiaalityöntekijä toivoo terveydenhuollon ammattitaitoo sinne.”

”Jos sä meet tuonne verkoistoihin hirmu polleena, vaativana, niin asiat ei etene kyllä mihinkään suuntaan.”

”Joissakin kunnissa paljon yhteistyötä, joissakin kunnissa taas ei. Johonkin kouluun opettajat ei ota mielellään ulkopuolista, tai ovat ehkä väärin ymmärtäneet sen, että tulee tänne neuvomaan jotain.”

Haastateltavat kertoivat myös negatiivisesta hiljaisesta tiedosta liittyen vuorovaikutusosaamiseen. He kokivat, että esimerkiksi perehdyttäjän kannattaa kriittisesti suhtautua omaan negatiiviseen tietoonsa asiakkaasta tai verkostosta ja sen jakamiseen uudelle työntekijälle. Haastateltavat ovat kokeneet, että uuden työntekijän kohdatessa asiakas ilman turhia ennakkoasenteita, vuorovaikutus sujuu hyvin.

”Ja tosiaan just sitä ennakkoasenteen antamista tai, näin niin, paljon mukavampi mennä sinne, potilaan vanhempien luo, kun ei olis kuullu etukäteen. Ku se on sitä, joku on kokenu että nyt oli tuo hankala perhe, tuo oli hankala. Kun sitä ei kuulis etukäteen, se on jännä ku sitte jää itelle se että ”ai hankala perhe”, että näin. Mut kun sitä ei sais, kun ei kuulis niin sinne menis vaan, ja sitte, rupeis keskustelemaan ja, sit, vois ollakin ei ole ookaan hankala perhe..”

5.1.2 Ammatillisuuteen liittyvä hiljainen tieto

Haastattelussa tuli esille paljon ammatillisuuteen liittyvää hiljaista tietoa. Ammatti-identiteetti, varmuus, rauhallisuus, etäisyyden säätelyn ja kyky kasvaa ja oppia työssä vaativat haasteltavien mielestä useiden vuoden työkokemuksen. Lisäksi haastateltavien mielestä oma elämäkokemus, hyvät ja huonot, auttavat kuntoutusohjaajaa omassa työssään esimerkiksi varmuutena ja olemaan paremmin läsnä ohjaustilanteissa.

”Minä oon aina sen sanonu, että vuoessa menee tietty juttu, toinen vuosi on että pystyy toimimaan silleesti ku, varmaan ne rutiinit alakaa ja tietyt kuviot olla tuttuja, verkosto alakaa olla tuttuja, sitten se on semmoista luovaa soveltamista etteenpäin. Sen jälkeen minkä minä oon ainakin huomannu on se että ku, ne jotka on hypänny tähän minu housuuni tuolla niin ne on ahistunu hirveesti siitä työn määrästä ja siitä verkostoje hallitsemisesta ja kaikesta. Se on jotenki ihteni aina, yllättäny.”

”Pystyt menemään tilanteisiin ilman sabluunaa, ja kuuntelemaan, ja sitten kääntämään sen siihen sinun, ammattiis että, mikä tässä on minun rooli, ammatti-ihmisenä. Ja pitämään tietysti huolta siitä että ei mee liian, että ei lähe millekää ystävyyslinjalle.

”Tässä työssä varmaan, hoitajana ollu pitkään niin, ni sielläkin tarvitaan mut ehkä tässä syvällisemmin myös sitä, ittesä kanssa sitä dialo-

gia, pitää käyä, et miten minä, tiedosta sitä omaa persoonaani, miten minä sitä kokemusta käytän. Mut aika pitkä aika mennee, eikä tule valmiiks vaikka ois, kuinka pitkään tehny. Mut kyllähän siellä se kokemus on, kaikki ne kokemukset kantaa meitä kuitenkin, ne huonot kokemukset ne hyvät kokemukset ja, kyl se kokemus on tosi tärkeä. Ja elämästä muutenki kokemusta.”

5.1.3 Intuitiivisuuteen liittyvä hiljainen tieto

Haastatteluissa tuli ilmi, että kokeneilla kuntoutusohjaajilla on harjaantunut havaintokyky ja he ymmärtävät intuitiivisesti mitä tulee tehdä eritilanteissa. Haastatteluissa ilmeni, että on tärkeää hahmottaa oma roolinsa asiakkaan kuntoutusprosessissa. Kuntoutuksen alkuvaiheessa rooli on näkyvämpi, kuntoutuksen edetessä tulee siirtyä sivulle ja lopulta irrottautua kuntoutujan elämästä. Tässä prosessissa intuitiolla on suuri merkitys, asiakkaat tarvitsevat eri tavalla ammattiapua eri tilanteissa.

”Sen näkkee siitä kotiovelta jo heti ku, jotenkin siinä ovelta on luotava se juttu ja siinä syntyy tietty. Se kertoo paljo, miten ne ottaa siihen kotiin vastaan.”

”Että sinä osaat, et sulla on sitä, kokemusta ja, pelisilmää hiljasta tietoa siinä että nyt, on tehny työnsä ja sitten on, aika siitä irrottautua”

”Se on sitä intuitioo ja tavallaan siinä hetkessä pelaamista tai, siinä asiakassuhteessa pelaamista. Mitenkä me ollaan opittu asioita, kasvettu persoonaksi ja, mitenkä me sitten siinä, työssä, niitä omia ammatillisia tietoja ja taitoja, käytetään sen oman persoonan kautta. Jokkaisella on oma tapa tehdä asioita.”

Haastatteluissa tuli tärkeänä asiana esille ennakointi- ja sovelluskyvyn kuntoutusohjauksessa, lisäksi vankan ammattitaidon koettiin antavan varaa toimia ohjaustilanteissa vaiston varassa. Haastateltavat kertoivat, että on tärkeää kuunnella potilaan

todellisuutta ja samalla pystyä havaitsemaan muutakin kuin työhön kuuluvat perustehtävät.

”Jossain tilanteessa osaa kattoa sitä tilannetta vähä, laajempi että, tässä voi olla hyötyä jostakin, muustakii ku mikä nyt on siinä hoito-ohjeessa kirjattuna.”

”Ammattitaito pittää olla kuitenkin se semmonen perusta sille asialle ja sitte se ett on kumminki sitten tuntosarvet olemassa.”

5.1.4 Sisällöllinen hiljainen tieto

Haastateltavat tunnistivat ammattitaitoon ja erikoisalaan liittyvää hiljaista tietoa kuntoutusohjauksessa. He kokivat tärkeäksi esimerkiksi tiedon, ketä kootaan asiakkaan kuntoutustiimiin, että saataisiin paras moniammatillisuus käyttöön. Lisäksi he nostivat esiin ammattitaidon löytää uusinta ”oikeaa” tietoa tietotulvan seasta. Haastateltavat olivat kokeneet, että heidän lomalla ollessaan edellä mainittuja tietoja tarvitsevat asiakastapaukset olivat jääneet hoitamatta.

”Semmosia lankojen käsissä pitämistä sillä tavalla että, on itellä se tuntuma ja tieto että mist se tieto löytyy. Eihän se oo ongelma tänä päivänä se tiedon löytyminen, kun vaan pittää tietää mitä ehtiä.”

”Että sä osaat kasata ne oikeat henkilöt siihen paikalle, siihe asiaan liittyen. Ku sä tiimin kasaat, jonku asian ympärille niin sähän kasaat sen sillä tavlla että siinä on, yleensä viimeisin tietoki.”

5.1.5 Rutiineihin liittyvä hiljainen tieto

Rutiineihin liittyvää hiljaista tietoa vain sivuttiin haastatteluissa. Rutiinit eli totut, jopa tiedostamattomat tavat toimia sekä tekemisen ja toiminnan automatisoituminen

osoittautuivat hankaliksi asioiksi tunnistaa ja sanoittaa. Haastateltavat tunnistivat rutiineihin liittyen vastuunsa tietämyksen jakamisesta toisille työntekijöille.

Haastateltavat tunnistivat rutiineihin liittyvää negatiivista hiljaista tietoa. Esimerkiksi kotikäynneille kuntoutusohjaaja ei valmistaudu hyvin/tutustu asiakkaan tietoihin perusteellisesti, koska kokee pystyvänsä toimimaan rutiinin avulla.

”Omia pinttyneitä tapoja”

”Kyllä itellähän siinä nyt on mahoton vastuu ku jos se on kerran hiljasta tietoo niin eihän se näy missään. Oma vastuu sen, jotenki käsittelyssä ja siitä semmosesta, pelkkää mutua, miten paljon niistä pystyy sit puhumaan ääneen, ne on tämmösiä omia aivotuksia.”

”Semmonen, että tietty stereotypia ohjasi sitä reissua, kun mä ite vaan liian kiirellä läksin. Kuvittellee että tää nyt on tämmönen juttu. Eikä sitten paneudukaan niihin taustoihin tarpeeksi.

5.2 Hiljaisen tiedon siirtäminen ja hyödyntäminen kuntoutusohjauksessa KYS:ssa

Haastatteluissa tuli esille hiljaisen tiedon siirtämisen tavoista hiljaiseksi tiedoksi: Esimerkistä oppiminen, työryhmät ja tiimit, työhön perehtyminen ja työnopastus, koulutus, kokemuksenvaihtopiirit, tarinoiden kertominen, mentorointi ja verkostojen luominen.

Hiljaisen tiedon siirtämisen tapoja eksplisiittiseksi eli näkyväksi tiedoksi ei tullut esille haastatteluissa. Haastateltavat kokivat, että hiljaisen tiedon siirtäminen näkyväksi tiedoksi veisi liikaa työaikaa ja se vanhentuu melko nopeasti, joten se ei olisi heidän mielestä tarkoituksen mukaista.

Esimerkistä oppiminen työparitoimintana tuli selkeästi eniten esille haastatteluissa, kun selvitin miten hiljaista tietoa siirretään ja hyödynnetään KYS:ssa. Työparitoimintaa on ollut sekä seniori-juniori työparina, että seniori-seniori työparina. Seniori -

juniori työparina toiminen koettiin erittäin hyödylliseksi, oppimista tapahtui molemmilla. Seniori-seniori työparitoiminta koettiin myös tärkeäksi. Kun esimerkiksi kahden eri erikoisalan kuntoutusohjaajaa työskentelee yhdessä haastavampien asiakastapauksien parissa, havainnointi ja parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttaminen asiakaskäynnillä helpottuu ja varmistuu. Työparitoimintaa tuli esille myös eri ammattiryhmien välillä esimerkiksi toimintaterapeuttien, kuntien sosiaalityöntekijöiden ja lääkäreiden kanssa.

Haastateltavat nostivat esiin negatiivisen hiljaisen tiedon työparitoiminnassa. He kokivat, että yhdessä työskentely mahdollistaa molemmille työntekijöille mahdollisuuden havainnoida myös negatiivista hiljaista tietoa. Kuntoutusohjaaja voi havainnoida ”huonoa hiljaista tietoa” ja päättää, ettei itse omaksu/toteuta huonoksi havaitsemaansa työtapaa.

Työparina työskentelyä seniori – juniori työparina oli hyödynnetty jonkin verran KYS:ssä. Osastonhoitaja oli kannustanut työparitoimintaan. Saman erikoisalan kuntoutusohjaajia ei yleensä ole kuin yksi KYS:ssä, joten seniori – juniori työparitoiminta oli jäänyt yleisesti vähäiseksi. Kun uusi kuntoutusohjaaja oli tullut työhön, aiempi oman alan kuntoutusohjaaja oli jo muissa työtehtävissä. Haastatteluissa nousi esille selkeä toive mahdollisuuteen työskennellä seniori – juniori työparina. Seniori – seniori työparitoimintaa kuntoutusohjaajien välillä on jonkin verran, jos asiakkaalla on tarve useamman erikoisalan kuntoutusohjaukseen. Lisäksi työparitoimintaa muiden työntekijäryhmien välillä oli jonkin verran.

”Et ois päässyt semmosen kokeneen, kuntoutusohjaajan mukkaan, että ois nähny niitä, tapoja ja toimia, just semmosta hiljasta tietoo, vaikka vähä eri alaltaki ois ollu, ni sit ois voinu että tuo käy mulle ja tuo ei ehkä mulle käy, ja sitte ois voinu ajan kanssa muuttaa niitä omia tapojaan kans ku sitä kokemusta on tullut”.

”Oppiminen, niin, kun ei oo näitä kontakteja edeltäjään ollu, on se ollu aikamoista”.

Kuntoutusohjaajien koulutuspäivät tulivat esille hiljaisen tiedon siirtämisen tapana. Lisäksi koulutus oman erikoisalan koulutuspäivät nousivat esille. Molempia hyödynnetään ja ne koetaan tärkeiksi hiljaisen tiedon siirron tavoiksi.

Työhön perehdyttämiseen ja työnopastukseen on KYS:ssa uusille työntekijöille omat ”paketit”. Nykyisen perehdytyksen koettiin antavan hyvän tiedon sairaala maailmaan, mutta kuntoutusohjaajan työhön perehdytyksen ei koettu antavan tietoa. Haastatteluissa tuli ilmi, että perehdytys oli ollut hyvä yleisellä tasolla, mutta oman erikoisalan perehdytys oli jäänyt vähäiseksi.

”Pari päivää syydettiin tietoo vammaryhmästä ja palveluista mitä heille kuuluu ja sit sanottiin et nyt vaan lähet kotikäynnille”.

Haastatteluissa tuli esille kuntoutustyöryhmät, joissa työskentely on moniammatillis- ta ja hiljaista tietoa siirtyy eri ammattiryhmien välillä. Kuntoutussuunnitelmat laaditaan yleensä kuntoutustyöryhmissä ja moniammatilliseen yhteistyöhön oltiin tyytyväisiä ja sen koettiin hyödylliseksi. Lisäksi käytössä ovat esimerkiksi aamupalaverit, jonokierrot, perjantaiaamupalaverit, erityistyöntekijöiden omat ryhmät ja kuntoutus- neuvottelut.

”Meillä on polilla kuntoutustyöryhmä, jossa kahen viikon välein käv- vään tämmösiä, haastavampia asiakastapauksia läpi”.

Haastatteluissa tuli esille, että mentorointi on sairaanhoitajien käytössä, mutta ei kuntoutusohjaajien. Kokemuksen vaihtopiireistä tuli esille esimerkiksi erikoisala kohtaiset kuntoutusohjaajien sähköpostijakelulistat sekä KYS:n kuntoutusohjaajien palaverit noin kahden kuukauden välein. Verkostojen luominen esimerkiksi muiden sairaaloiden kanssa koettiin hankalaksi, tähän toivottiin muutosta. Tarinoiden kerto- minen varsinkin epävirallisissa tilaisuuksissa, kuten yhteisellä automatkalla tai lou- naalla kollegan kanssa koettiin tärkeäksi ja luontevaksi tavaksi siirtää hiljaista tietoa.

5.3 Yhteenveto tuloksista

Haastatteluissa tuli esille millaista hiljaista tietoa muodostuu kuntoutusohjauksessa KYS:ssa (Taulukko 3) sekä miten hiljaista tietoa siirretään ja hyödynnetään tällä hetkellä kuntoutusohjauksessa KYS:ssa (Taulukko 4). Taulukot on koottu haastatteluissa ilmitulleiden vastausten perusteella.

TAULUKKO 3. Kuntoutusohjauksessa syntyvää hiljaista tietoa KYS:ssa (Hartikainen 2014)

Sosiaaliset taidot (vuorovaikutusosaaminen)
<ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaat/ kotikäynnit: Herkkä ja nöyrä asenne Oikea tapa ja aika tuoda esille kuntoutusasioita • Verkostot: Lähestyminen työparinäkökulmasta tasa-arvoisesti • Huonoa: Sosiaaliin taitoihin voi vaikuttaa kollegan antama huono/väärä tieto/asenne asiakkaasta tai verkoston työntekijästä
Ammatillisuus (ammatti-identiteetti, varmuus, rauhallisuus, kyky kasvaa ja oppia työssä, etäisyyden säätely)
<ul style="list-style-type: none"> • Työkokemuksen ja elämän kokemuksen kautta • Taito kuunnella asiakasta -> asiakkaan kuulluksi tuleminen • Asiakastilanteisiin ilman sabluunaa • Asiakastilanteisiin asiantuntijana • Oman persoonan käyttäminen työssä
Intuiitiivisuus (vaistot, ennakointi- ja sovelluskyky, selkäytimessä oleva tieto ja taito)
<ul style="list-style-type: none"> • Oman roolin hahmottaminen kuntoutusprosessin eri vaiheissa • Kyky vaistota, onko ”tervetullut” • Ohjeiden soveltaminen tarvittaessa • Tuntosarvet
Sisällöllinen (ammattitaito, ammattialakohtainen osaaminen)
<ul style="list-style-type: none"> • ”Lankojen käsissä pitämistä” • Tieto/taito mistä ”oikea” tieto löytyy • Ammattialakohtainen osaaminen liittyen moniammatillisuuteen
Rutiinit
<ul style="list-style-type: none"> • Omia pinttyneitä tapoja • Mutua • Huonoa: Rutiinilla toiminen, ei esimerkiksi valmistaudu hyvin asiakastapaamiseen

TAULUKKO 4. Hiljaisen tiedon siirtotavat kuntoutusohjauksessa KYS:ssa (Hartikainen 2014)

Esimerkistä oppiminen
<ul style="list-style-type: none"> • Työparitoiminta: Seniori - juniori, Seniori – seniori
Koulutus
<ul style="list-style-type: none"> • Kuntoutusohjaajien valtakunnalliset koulutuspäivät • Oman erikoisalan koulutuspäivät
Työhön perehdyttäminen ja työnopastus
<ul style="list-style-type: none"> • Työnohjaus
Työryhmät ja tiimit
<ul style="list-style-type: none"> • Kuntoutustyöryhmät/ moniammatillisuus • Aamupalaverit, perjantaiaamupalaverit • Jonokierrot • Erityistyöntekijöiden työryhmät • Kuntoutusneuvottelut
Kokemuksen vaihtopiirit
<ul style="list-style-type: none"> • Erikoisalakohdaiset sähköpostijakelulistat • Kuntoutusohjaajien yhteinen palaveri
Mentorointi ja verkostojen luominen
<ul style="list-style-type: none"> • Mentorointi käytössä sairaanhoitaja puolella, osa kuntoutusohjaajista sairaanhoitaja koulutukseltaan • Verkostoituminen KYS:n erikoissairaanhoitopiirin kuntoutusohjaajien välillä
Tarinoiden kertominen
Sekä virallisissa että epävirallisissa tilaisuuksissa: Automatkat, lounastauot ja muun työnteon lomassa.

Hiljaisen tiedon siirtotapoja on käytössä lukuisia KYS:ssa ja haastateltavat olivat niiden hyödyntämiseen pääsääntöisesti tyytyväisiä.

Haastatteluissa nousi esille tarve parantaa hiljaisen tiedon siirtämisen hyödyntämistä työparitoiminnassa ja perehdytyksessä. Haastateltavat olivat itse kaivanneet esimerkiksi perehdytyksen yhteydessä työparitoimintaa kokeneemman kuntoutusohjaajan kanssa. Koska saman erikoisalan kuntoutusohjaajia on yleensä vain yksi, heräsi toive työpari toimintaan toisen erikoisalan kuntoutusohjaajan kanssa. Lisäksi työparitoimintaa kaivattiin vielä useiden työvuosien jälkeen seniori-seniori työparina. Haastateltavat kokivat, että kollegalta voi oppia uutta ja joissakin asiakastapauksissa yhdessä työskentelemällä on mahdollista päästä parempaan lopputulokseen asiakkaan kun-

toutusprosesseissa. KYS:n perehdytyksen koettiin olevan hyvän yleisellä tasolla sairaala maailmaan, mutta kuntoutusohjaajan työhön perehdytyksen ei koettu antavan tietoa.

6 POHDINTA

Tämä opinnäytetyön tekoprosessi on ollut mielenkiintoinen, mukaansa tempaava ja vähän venyväkin minun osaltani. Omat haasteensa ovat tuoneet työnteon, perhe-elämän ja opintojen yhteen sovittaminen. Haluankin kiittää työntekijäni KYS:n Näkökeskusta kannustavasta asenteesta opintojani kohtaan ja joustavista työajoista. Lisäksi erityiskiitos Mari Granholmille opiskelukollegalleni mainiosta vertaistuesta.

Valitsin opinnäytetyöni aiheeksi hiljaisen tiedon siirtämisen kuntoutusohjauksessa KYS:ssa, koska olin itse kokenut oman perehdytykseni yhteydessä näkövammaisten kuntoutusohjaajan sijaisuuteen, että esimerkiksi oppimisen kautta opin parhaiten juuri kuntoutusohjaajan työhön liittyvää tietoa. Minulla onkin ollut suuri etu työskennellä esimiesten alaisina, jotka ovat kannustaneet työparitoimintaan. Hiljainen tieto on laaja-alainen ja hankalasti tunnistettava tutkimuskohde, joten jouduinkin useaan kertaan muistuttamaan itseäni prosessin aikana, mitkä ovat tutkimuskysymykset ja mihin etsin vastauksia. Hiljainen tieto on hyvin mielenkiintoista ja mukanaan vievää ja työn rajaaminen on ollut haastavaa.

Haasteltavat tunnistivat ja nimesivät mielestäni hyvin hiljaista tietoa. Tutkimuksessa tuli esille paljon kuntoutusohjaajan työhön kuuluvaa sosiaaliin taitoihin liittyvää hiljaista tietoa. Kuntoutusohjaustapahtumaa haastateltavat kuvasivat kuntoutusohjaajan vuorovaikutuksen osalta herkäksi ja nöyräksi, asiakasta kunnioittavaksi. Tällöin kuntoutus on asiakaslähtöisempää, oikea-aikaisempaa ja samalla myös vaikuttavampaa. Vuorovaikutustaidot myös verkostojen kanssa tunnistettiin. Haastateltavat kokivat, että lähestymällä verkoston edustajaa tasa-arvoisesti työparinäkökulmasta, saadaan myös parempi eli vaikuttavampi lopputulos asiakkaan kannalta. Myös hiljainen tieto liittyen ammatillisuuteen tunnistettiin haastatteluissa. Ammatillisuuden kehittymisen kannalta tärkeäksi koettiin työkokemus, elämän kokemus, rauhallisuus esi-

merkiksi asiakkaan kuunteleminen ajan kanssa ja oman persoonan käyttö kuntoutusohjaustilanteissa. Intuitiivisuuteen liittyvä hiljainen tieto nousi myös voimakkaasti esille haastatteluissa. Haastateltavat toivat esille taidon vaistota asioita, soveltaa tietoa ja esimerkiksi intuition varassa oman roolin määrittäminen kuntoutusprosessin aikana. Sisällöllinen hiljainen tieto tuli myös esille. Ammattialakohtaista tietoa on paljon, mutta kuntoutusohjaajalla tulee olla hiljaista tietoa, mistä löytyy oikea tieto esimerkiksi liittyen moniammatillisuuteen. Rutiini nousi esille hiljaisena tietona usein haastatteluissa. Rutiinin sanoittaminen osoittautui hankalaksi, mutta sen olemassaolo tiedostettiin liittyen esimerkiksi valmistautumisena asiakastapaamisiin. Teknistä hiljaista tieto ei noussut esille haastatteluissa.

Hiljaisen tiedon siirtotavoista ja niiden hyödyntämisestä kuntoutusohjauksessa KYS:ssä on käytössä useita eri tapoja ja niitä hyödynnetään myös. Tuon tässä esille haastatteluissa ilmi tulleet parannusehdotukset. Haastateltavat tiedostivat myös, ettei kaikkea hiljaista tietoa ole tarkoituksen mukaista siirtää hiljaiseksi tai näkyväksi tiedoksi.

Haastateltavat toivat esille kuntoutusohjaajan työn perehdyttämisen kehittämisen työparityöskentelyn muodossa. Kuntoutusohjaajia työskentelee usein vain yksi omalla erikoisalallaan, joten työparityöskentely ei ole aina mahdollista oman erikoisalan osaajan kanssa. Vaihtoehtona haastatteluissa tuli esille parityöskentely toisen erikoisalan kuntoutusohjaajan kanssa. Usein hiljainen tieto yhdistetäänkin työkokemukseen tai elämäkokemukseen ja sitä pidetään ikääntyneiden työntekijöiden vahvuutena. Ehdotankin parityöskentelyä kuntoutusohjaajien perehdytykseen myös siksi, että yhtä lailla nuorilla työntekijöillä voi olla hiljaista tietoa, josta voi hyötyä koko organisaatio esimerkiksi työnteon kehittämisen muodossa.

Seniori – seniori työparitoimintaa kaivattiin myös. Vuorovaikutustilanteessa, kuten työn ohessa keskustelua kaivattiin, vaikka työkokemusta olikin jo useita vuosikymmeniä. Kuntoutusohjaajan työn on itsenäistä ”yksin puurtamista”. Työparitoimintaa kaivattiin omien tietojen päivittämistä varten. Ehdotan, että parityöskentelyä kaipaava kuntoutusohjaaja ottaa itse puheeksi satunnaisen työparina työskentelyn mahdollisuuden esimiehensä kanssa. Kuntoutusohjaaja yhdessä esimiehensä kanssa ovat parhaita arvioimaan satunnaisen parityöskentelyn tarpeen.

Työparitoiminnan lisäksi ehdotan kuntoutusohjaajien erikoisalakohtaista sähköpostilistaa eri sairaanhoitopiirien välillä, jossa voitaisiin vaihtaa kokemuksia ja tietoa liittyen omaan erikoisalaan. Haastateltavat tiedostivat myös, ettei kaikkea hiljaista tietoa ole tarkoituksen mukaista siirtää hiljaiseksi tai näkyväksi tiedoksi.

Julkisen sektorin huono taloustilanne on kaikkien meidän tiedossa ja siitä mahdollisesti seuraavat muutokset palvelujärjestelmässämme. Pohjois – Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymän tiedotuslehdessä Henkreikä 2/2014 klinisten hoitopalveluiden palvelualuejohtaja Leena Setälä toteaaakin, että *”yksikköraajat eivät saa olla esteenä, vaan resurssit pitää suunnata sinne, missä niitä milloinkin tarvitaan. Perekäytöksen ja työkierron merkitys kasvaa”*. Jatkotutkimusehdotuksena tuleekin edellä mainittuun viitaten mahdollinen kuntoutusohjaajien työkierto. Olisiko se edes mahdollista/kannattavaa/järkevää?

Opinnäytetyön tekoprosessi on ollut monella tapaa kehittävä prosessi. Olen saanut tutustua tutkimusmaailmaan ja kokenut iloisia oivalluksia useissa prosessin varrella. Mielenkiinto hiljaiseen tietoon, meinasi saada työn paisumaan ja lopulta opinkin rajaamaan tietoa. Turhautumista olen kokenut useissa eri vaiheissa: Välillä aikaa on ollut liian vähän, välillä ei ole saanut kirjoitettua mitään, joskus iski flunssa jne. Ulkoisia häiriötekijöitä on siis ollut, mutta samalla olen tiedostanut, että opinnäytetyötä tekemällä pala palalta eteenpäin ja sopeutumalla itse olosuhteisiin, saan tämänkin prosessin loppuun.

Hiljaisen tiedon keskeinen ulottuvuus on nähdä asioita kokonaisvaltaisesti. Kuntoutusprosessissa asioiden näkeminen myös eri näkökulmista on oleellista. Vankka ammattitaito on pohja asiantuntijuudelle, mutta kukaan asiantuntija ei voi tietää kaikkea kaikkea. Siksi onkin tärkeää muistaa, että yhdessä tekemällä tiedämme enemmän ja pääsemme parhaaseen tulokseen myös kuntoutusohjauksessa.

LÄHTEET

Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. Hamina: Akatiimi

Hirsjärvi, S., Remes, S. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Honkanen, R./Tehy 2014 no 9, 39

Kauppinen, K., Evans, J. 2007. Monikko – sukupuolten tasa-arvo monimuotoisessa työympäristössä. Hiljainen tieto yksilö- ja työyhteisönäkökulmasta. Tuomola T., Airila A. Helsinki: Frenckellin kirjapaino.

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä. Gummerus

Parkkila, L. 2013. Hiljaisen tiedon keräämisen ja konkretisoinnin toimintamallit. Kemi. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu

Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. Knowledge-Creating company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford University Press, Inc.

Toivonen, V-M. & Asikainen R 2004. Yrityksen hiljainen osaaminen –kehittämisen uusi taso. Helsinki: Hakapaino.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuomola, T. & Airila, A. 2007. Hiljainen tieto yksilö- ja työyhteisönäkökulmasta. Teoksessa: Kaisa Kauppinen & Julia Evans (toim.) Monikko-tasa-arvo monimuotoisessa työyhteisössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 72-83.

Vilkkä, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Vaajakoski: Gummeruksen Kirjapaino Oy

Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Ryhmähaastattelun alustus liittyen hiljaiseen tietoon:

Hiljaisen tiedon määrittelyä

- Sidottu mm toimintaan, menettelytapoihin, rutiineihin, ihanteisiin, arvoihin ja tunteisiin sekä aisteihin ja intuitioon.
- Tiedämme enemmän kuin osaamme kertoa
- Henkilö osaa tehdä jonkin asian, mutta ei tiedä tai osaa selittää miten se tehdään. Automatisoitunutta tietoa.
- Rinnastetaan osaamiseen ja ammattitaitoon
- Henkilökohtaista, jokapäiväisen kokemuksen kautta saatua ja opittua tietoa, jota vaikea jakaa

Esimerkkejä hiljaisesta tiedosta

- Käytäntö
- Ohjeiden ja sääntöjen soveltaminen
- Niksit
- Psykologinen silmä
- Tilanneherkkyys
- Kokemus
- Aistihavainnot
- ”mutu”

Hiljaisen tiedon välittyminen

- Yhteisen tekemisen kautta siirtyvät ammatillinen taito ja tieto, ilmeet ja eleet, suhtautumis- ja ajattelutavat ammattilaissukupolvelta toiselle.
- Siirtyy perinteisesti mestarilta oppipojalle. Muodostuu henkilökohtaisen kokemuksen avulla esimerkiksi toistamalla ja seuraamalla toisen tekemistä.
- Välittyy organisaation kulttuurin ja toimintatapojen mukaisessa vuorovaikutuksessa
- Oppiminen tapahtuu tiedostamatta: Työtä tekemällä, kokemalla, kokeilemalla asioita sekä seuraamalla kokeneempia henkilöitä.

Esimerkkejä, kuinka hiljaista tietoa välittyy

- Työhön perehdyttäminen ja työnopastus
- Esimerkistä oppiminen; Mestari-oppipoika, seniori-juniori työpari
- Tarinoiden kertominen
- Työryhmät ja tiimit
- Työkierto

Ryhmähaastattelu kysymykset:

Alkuun:

Esittäytyminen

- Kuka olet?
- Minkä alan kuntoutusohjaajana toimit?
- Kuinka kauan olet työskennellyt KYS:ssa?

Kysymys 1:

Mikä työhösi liittyvä tieto on mielestäsi tärkeää? Kuvaile millaisiin tehtäviin tai toimintoihin hiljainen tieto voisi työssäsi liittyä?

esim

- Kesälomalista ulkopuoliselle sijaiselle: Mitä mielestäsi sijaisen olisi tärkeä tietää? Mihin liittyvää se olisi?

Kysymys 2:

Miten tiedot siirtyvät muille tällä hetkellä? Ja miten niitä hyödynnetään?

esim

- Perehdytys
- työparit